

# FINANCE

März 2017

Das Magazin für Finanzchefs

DEUTSCHLANDS TOP-BANKEN IM VERGLEICH

## FINANCE- Firmenkundenreport 2016



**HSBC Deutschland erntet —**  
Neue Firmenkunden treiben das Geschäft

**Deutsche Bank und Commerzbank —**  
Die Wiederentdeckung des Mittelstands

**Schrumpfkur bei der IKB —**  
Wie sich die Krisenbank stabilisiert hat

# Liebe Leserinnen und Leser,



Michael Hedtstück

— **Nahezu alle für** das deutsche Firmenkundengeschäft relevanten Banken haben ihre Geschäftsberichte für das Jahr 2016 vorgelegt. Sie zeigen: Das Zinsumfeld macht ihnen allen schwer zu schaffen. Gleichzeitig verhindert der enorm harte Wettbewerb am deutschen Firmenkundenmarkt größere Sprünge beim Provisionsüberschuss – ein echtes Dilemma. Und bei vielen Banken drückt dazu auch noch die chronische Schiffahrtskrise auf die Gewinne. Auch 2016 gingen die Wertberichtigungen bankübergreifend wieder in die Milliarden.

So viel zu den Schattenseiten. Es gibt aber auch eine andere Lesart, und die sieht so aus, dass bei vielen Banken das Firmenkunden- und Kapitalmarktgeschäft die zentrale Ertragssäule ist. Hocheffiziente Auslandsbanken wie ING, BNP Paribas oder die HSBC machen vor, dass sich mit deutschen Firmenkunden noch immer gutes Geld verdienen lässt. Selbst die Landesbanken sind wieder oben auf, auch wenn deren Gewinne im Firmenkundengeschäft nach einem sehr guten Jahr 2015 zuletzt wieder etwas zurückgegangen sind. Mit der DZ Bank wird zudem eine altbekannte, aber oft unterschätzte Adresse im Schatten der anderen immer stärker.

Dass der Wettbewerb mit den immer besser werdenden Rivalen nicht nur bei den begehrtesten aller Kunden, den Top-100-Multinationals, entschieden wird, erkennen inzwischen auch deutsche Traditionshäuser wieder, die den Mittelstand in den vergangenen Jahren ein wenig aus dem Blick verloren haben. Vor allem die Deutsche Bank und die Commerzbank haben ihre Firmenkundenstrategien dahingehend angepasst.

Dies ist eine interessante Ausgangslage für die nächste Runde im Kampf um die deutschen Firmenkunden, die auch 2017 mit harten Bandagen ausgetragen wird. In welcher Verfassung die einzelnen Banken in den Ring steigen, beobachtet unser Bankenreporter Philipp Habdank seit langem intensiv. Seine Artikel und die der Kollegen in dieser FINANCE-Sonderpublikation zum Firmenkundengeschäft werden auch Ihnen einen guten Überblick verschaffen, welche Banken im deutschen Firmenkundengeschäft derzeit die Nase vorn haben – und welche die Chance haben, das 2017 zu ändern.

Viel Spaß und Gewinn beim Lesen wünscht Ihnen Ihr

Michael Hedtstück

michael.hedtstueck@finance-magazin.de

PS: Aktuelle Updates zum Firmenkundengeschäft erhalten Sie auch 2017 wieder regelmäßig auf FINANCE-Online. Schauen Sie einfach rein und abonnieren Sie unseren FINANCE-Daily-Newsletter, damit Sie nichts verpassen!

## Impressum

**Verlag:**  
FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH – ein Unternehmen der F.A.Z.-Verlagsgruppe, Frankenallee 95, 60327 Frankfurt am Main, E-Mail: verlag@frankfurt-bm.com  
**Gründungs-herausgeber:** F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH, manager magazin Verlagsgesellschaft mbH, Dr. Günther Würtele Information GmbH HRB Nr. 53454, Amtsgericht Frankfurt am Main  
**Geschäftsführer:**  
Dr. André Hülsbömer, Hannes Ludwig  
**Herausgeber:** Bastian Frien

**Chefredaktion:** Markus Dentz (Print, V.I.S.d.P.), Michael Hedtstück (Online)

**Redaktion:** Philipp Habdank, Michael Hedtstück  
Telefon: (069) 75 91-30 31  
Telefax: (069) 75 91-32 24  
E-Mail: philipp.habdank@finance-magazin.de

**Anzeigenleitung:**  
Dominik Heyer  
Telefon: (0 60 31) 73 86-17 15  
Telefax: (0 60 31) 73 86-17 09  
E-Mail: dominik.heyer@frankfurt-bm.com

**Gestaltung:** Daniela Seidel, FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH

**Konzept:** Arndt Benedikt, Multidisciplinary Design, Frankfurt am Main

**Titelfoto:** Beboy Ltd / Thinkstock / Getty Images

© Alle Rechte vorbehalten.  
FRANKFURT BUSINESS MEDIA GmbH, 2017.

**Haftungsausschluss:** Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts von dieser Publikation übernehmen Verlag und Redaktion keine Gewähr. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und unverlangt zugestellte Fotografien oder Grafiken wird keine Haftung übernommen.

KÜRZUNGEN BEI PERSONAL UND VERWALTUNG

- 4 **Deutsche Bank spart im Firmenkundengeschäft**  
Der Umsatz der Deutschen Bank im Geschäft mit Konzernen ist eingebrochen. Doch unterm Strich verdient die Bank in dem Bereich mehr – der Sparkurs von CEO John Cryan macht es möglich.

WACHSTUM IN NRW GEPLANT

- 6 **Schiffskredite bremsen Helaba aus**  
Das Niedrigzinsumfeld und faule Schiffskredite bescheren der Helaba im Firmenkundengeschäft einen Verlust. Die Hoffnung ruht nun auf der Expansion in das frühere Reich der WestLB.

WEGEN NIEDRIGZINSUMFELD UND KONZERNUMBAU

- 8 **Unicredit macht weniger Gewinn in Deutschland**  
Die italienische Unicredit lässt in ihrem Deutschlandgeschäft Federn: Im Geschäft mit Mittelständlern und Privatleuten bricht der Gewinn um 70 Prozent ein. Auch die Münchener Hypovereinsbank leidet unter der Krise bei der Mutter.

PRIVATKUNDEN SORGEN FÜR GUTES JAHRESENERGEBNIS

- 10 **BayernLB macht weniger Gewinn mit Firmenkunden**  
Die Bayerische Landesbank gewinnt zwar neue Firmenkunden. Dennoch geht der Gewinn im Firmenkunden- und Kapitalmarktgeschäft deutlich zurück. Dies hat mehrere Gründe.

ERSTE BILANZ NACH DER FUSION MIT WGZ BANK

- 12 **DZ Bank macht 2,2 Milliarden Euro Gewinn**  
Die DZ Bank hat zum ersten Mal nach der Fusion mit der WGZ Bank gemeinsame Zahlen vorgelegt. Die Bilanz für das Firmenkundengeschäft fällt positiv aus.

WEGEN SCHLECHTER PERSPEKTIVEN

- 14 **LBBW schreibt 400 Millionen Euro ab**  
Eine große Abschreibung verhagelt der LBBW den Gewinn im Firmenkundengeschäft. Mut für 2017 macht das Geschäft mit Schuldscheinemissionen und potentielles Zusatzgeschäft mit Großkunden.

MEHR PROVISIONEN DANK GROSSER M&amp;A-DEALS

- 16 **Erntezeit bei der HSBC**  
Stark gewachsene Provisionserlöse haben es der HSBC in Deutschland ermöglicht, dem Margenverfall im Kreditgeschäft zu entgehen. Das beschert der Bank steigende Gewinne. Bei der Kreditvergabe wird die Bank zunehmend wählerisch.

UMBAU SCHADET DEM GESCHÄFT

- 18 **Schlechter Start für neue Firmenkundensparte der Commerzbank**  
Die Commerzbank legt die Mittelstandsbank und das Investmentbanking zusammen. Im ersten Jahr muss die neue Firmenkundensparte einen herben Dämpfer verkraften.

WACHSTUM AUCH FÜR 2017 GEPLANT

- 20 **Firmenkunden bescheren ING Diba Rekordgewinn**  
Die ING Diba hat ihr Kreditvolumen im Firmenkundengeschäft um satte 67 Prozent gesteigert – und damit gegen den Branchentrend auch den Zinsüberschuss. 2017 will die Bank mit Firmenkunden weiter wachsen. Doch es gibt limitierende Faktoren.

PORTFOLIO DEUTLICH VERÄNDERT

- 22 **Wie die IKB ihr Firmenkundengeschäft stabilisiert hat**  
Die IKB hat ihr Firmenkundengeschäft in den vergangenen Jahren deutlich umgebaut und stabilisiert. Von welchen Kunden sich die IKB getrennt hat und mit welchen sie heute mehr Geschäft macht – ein Einblick.

COMMERZBANK IST MARKTFÜHRER

- 25 **Die Top-Banken im Firmenkundengeschäft 2017**  
Viele Auslandsbanken haben das deutsche Firmenkundengeschäft für sich entdeckt. An die deutschen Platzhirsche Commerzbank und Deutsche Bank kommen sie trotz deren Schwierigkeiten aber immer noch nicht heran.

## Kürzungen bei Personal und Verwaltung

# Deutsche Bank spart im Firmenkundengeschäft

Von Julia Schmitt und Philipp Habdank

Der Umsatz der Deutschen Bank im Geschäft mit Konzernen ist eingebrochen. Doch unterm Strich verdient die Bank in dem Bereich mehr – der Sparkurs von CEO John Cryan macht es möglich.



Mario Andreyva, Deutsche Bank AG

Die Deutsche Bank steigert ihre Effizienz im Corporate- und Investmentbanking (CIB).

— **Im Firmenkundengeschäft** der Deutschen Bank zeichnen sich erste positive Tendenzen ab. Zwar ist der Umsatz im Corporate und Investment Banking (CIB) im Geschäftsjahr 2016 um 7 Prozent auf rund 7,5 Milliarden Euro zurückgegangen. Und auch die Rückstellungen für die Risikovorsorge haben sich auf 672 Millionen Euro fast verdoppelt. Trotzdem ist der Gewinn vor Steuern überraschend gestiegen, und zwar um 17 Prozent auf rund 1,7 Milliarden Euro. Das geht aus den vorgelegten Geschäftszahlen der größten deutschen Bank hervor.

Damit konnte das Geldinstitut seine Effizienz im Geschäftsbereich CIB steigern. Dort bündelt die Bank das klassische Corporate-Finance-Geschäft (M&A sowie Unternehmensfinanzierung über Fremd- und Eigenkapital) sowie das Global Transaction Banking (Cash Manage-

ment, Handelsfinanzierung, Wertpapierdienstleistungen). Der Grund für die gestiegene Effizienz ist, dass das von Deutsche-Bank-Chef John Cryan lancierte Sparprogramm erste Früchte zu tragen scheint.

### Deutsche Bank senkt Personalkosten

Den größten Anteil an den Kostensenkungen im CIB haben die Ersparnisse bei den Personalkosten. Diese sind um 19 Prozent auf rund 1,7 Milliarden Euro gesunken. Angaben der Bank zufolge hat das zwei Gründe: Einerseits ist im Bereich CIB die Anzahl der Mitarbeiter zurückgegangen, andererseits gab es eine starke Boni-Deckelung. Wie genau sich diese zwei Variablen im CIB entwickelt haben, weist die Bank nicht aus.

Einen guten Anhaltspunkt liefern aber die Zahlen für den gesamten Konzern: Insgesamt ist die Zahl der Mitarbeiter um 1.360 (1,3 Prozent) auf 99.744 Mitarbeiter gesunken (auf Vollzeitbasis). Die Vergütung ist auf 8,9 Milliarden Euro (Vorjahr: 10,5 Milliarden Euro) gesunken. Besonders die variable Vergütung nahm stark ab, sie ging um 77 Prozent auf eine halbe Milliarde Euro zurück.

Vor allem die Vorstandsmitglieder mussten den Gürtel enger schnallen, das zweite Jahr in Folge haben sie keine variable Vergütung, sondern lediglich das Grundgehalt bekommen. Dieses betrug bei Cryan 3,8 Millionen Euro, die anderen Vorstandsmitglieder erhielten 2,4 Millionen Euro. 2016 verdienten nur noch 316 Mitarbeiter bei der Deutschen Bank ein Gehalt über 1 Millionen Euro – 2015 waren es mehr als doppelt so viele.

### CIR der Deutschen Bank sinkt

Ebenfalls Geld gespart hat die Bank in der Verwaltung, dort sind die Kosten um 8 Prozent auf rund 3,2 Milliarden Euro gesunken. Hier hat die Bank insbesondere IT-Systeme vereinfacht und veraltete Systeme komplett abgeschaltet. Damit will die Bank in diesem Jahr weitermachen.

Hinzu kommt, dass die Bank im Geschäftsjahr 2016 im CIB keine Abschreibungen mehr vornehmen musste, 2015 lagen diese noch bei 600 Millionen Euro. In die Karten spielt der Bank auch, dass sie viele Rechtsstreitigkeiten abgeschlossen hat, die auch das CIB betroffen haben. Die gestiegene Effizienz spiegelt sich auch in der Cost-Income-

Ratio im Geschäft CIB wider, diese ist um 9,5 Prozentpunkte auf 68,4 Prozent gesunken. Je niedriger der Wert, desto effizienter arbeitet das Institut.

Insgesamt hat der Konzern zwar auch im Geschäftsjahr 2016 mit 1,4 Milliarden Euro einen hohen Verlust erlitten. Allerdings ist dieser lange nicht mehr so hoch wie im Geschäftsjahr zuvor, wo er bei einem Rekordwert von minus 6,8 Milliarden Euro lag. Die Erträge sind um 10 Prozent auf 30 Milliarden Euro gesunken. Die Kernkapitalquote hat sich leicht verbessert auf 11,8 Prozent.

### 30 Banken ziehen bei Kapitalerhöhung mit

Vor wenigen Wochen erst hatte die Bank einschneidende Maßnahmen verkündet, um den Konzern tiefgreifend umzubauen. Unter anderem ist sie von einem Verkauf der Postbank abgerückt und will diese nun mit dem Privatkunden- und kleinen Firmenkundengeschäft zusammenführen. Außerdem will sie einen Minderheitsanteil der Vermögensverwaltung an die Börse bringen.

Eine der wichtigsten Maßnahmen ist die Kapitalerhöhung über 8 Milliarden Euro, mit der die Bank ihre Kapitaldecke aufpolstern will. Die Bank legte den Ausgabepreis für die 687,5 Millionen neuen Aktien wie erwartet auf 11,65 Euro fest, was einem Abschlag von rund 35 Prozent auf den Schlusskurs vom Vortag entspricht. Dabei haben sich 30 Banken als Underwriter positioniert.

[julia.schmitt@finance-magazin.de](mailto:julia.schmitt@finance-magazin.de)

## Wachstum in NRW geplant

# Schiffskredite bremsen Helaba aus

Von Philipp Habdank

Das Niedrigzinsumfeld und faule Schiffskredite bescheren der Helaba im Firmenkundengeschäft einen Verlust. Die Hoffnung ruht nun auf der Expansion in das frühere Reich der WestLB.



Andreas Weber/Stock/Thinkstock/Gettyimages

Die Helaba hat in Frankfurt ihre Geschäftszahlen vorgelegt. Im Firmenkundengeschäft ruhen die Hoffnungen vor allem auf dem Wachstum in Nordrhein-Westfalen.

— **Die Landesbank Hessen** Thüringen (Helaba) verliert im Firmenkundengeschäft Geld. Das zeigen die veröffentlichten Zahlen für das Geschäftsjahr 2016. Unter dem Strich steht bei der Helaba im Geschäftssegment Corporate Finance ein Vorsteuerverlust von 42 Millionen Euro, nach einem Vorsteuergewinn von 115 Millionen Euro im Vorjahr. Das liegt vor allem daran, dass die Helaba faule Schiffskredite abgeschrieben hat.

Unter dem Begriff Corporate Finance bündelt die hessische Landesbank klassische Firmenkundenprodukte. 36 Prozent des insgesamt 36,4 Milliarden Euro schweren Geschäftsvolumens, das die Helaba im Corporate-Finance-Geschäft bewegt, entfällt auf die Unternehmensfinanzierung. Es folgen mit einem Anteil von 18 Prozent

Projektfinanzierungen und mit 17 Prozent das ABS-/Forfaitierungsgeschäft.

Aber auch Leasing- und Schiffsfinanzierungen sind Teil des Portfolios, und daraus resultiert die vergleichsweise schwache Firmenkundenperformance der Helaba im Jahr 2016. Bei den Schiffskrediten musste die Bank im abgelaufenen Geschäftsjahr insgesamt rund 226 Millionen Euro abschreiben. 2015 sind es nur 93 Millionen Euro gewesen. Hinzu kommen Rückstellungen aus dem im Dezember getätigten Verkauf der Hannover Leasing über 47 Millionen Euro.

Rechnet man diese beiden Sondereffekte heraus, liegt der Vorsteuergewinn der Helaba im Firmenkundengeschäft

bei 231 Millionen Euro. Im Vorjahr betrug der um Sondereffekte bereinigte Vorsteuergewinn 208 Millionen Euro.

## 75 Prozent der Schiffskredite sind faul

Das Schiffsportfolio hat die Helaba in den vergangenen Jahren stark abgebaut, es ist allerdings immer noch 860 Millionen Euro schwer. 75 Prozent dieser Kredite sind faul, allerdings sind sie nach Angaben der Helaba inzwischen vollständig mit Risikovorsorge abgedeckt.

Neben den Schiffen belastet das anhaltende Niedrigzinsumfeld das Firmenkundengeschäft. Der Zinsüberschuss ging gegenüber dem Vorjahr um rund 56 Prozent von 261 auf 115 Millionen Euro zurück. Dieser Rückgang konnte nicht durch zinsunabhängige Provisionsüberschüsse kompensiert werden. Diese lagen mit 17 Millionen Euro auf Vorjahresniveau.

Deutlich besser als im Firmenkundengeschäft läuft es bei der Helaba im Immobilienbereich. Hier wuchs der Vorsteuergewinn 2016 von 380 auf 407 Millionen Euro und liefert damit den mit Abstand größten Beitrag zum konzernweiten Vorsteuergewinn von 549 Millionen Euro. Den zweitgrößten Beitrag leistet das Geschäftssegment Financial Markets mit 126 Millionen Euro. Hier bündelt die Helaba vor allem ihr Kapitalmarktgeschäft und das Asset Management. Das Kräfteverhältnis spiegelt sich auch im mittel- bis langfristigen Neugeschäft wider, das 2016 insgesamt 18,5 Milliarden Euro betrug. 10,4 Milliarden stammten aus dem Immobilien-, nur 4,3 Milliarden aus dem Corporate-Finance-Geschäft.

## Im Reich der früheren WestLB

Gegen die Stagnation im Firmenkundengeschäft ist die Helaba bereits vorgegangen. Besonderes Wachstumspotential sehen die Hessen dabei in Nordrhein-Westfalen. Bis 2020 will die Helaba dort im Firmenkundengeschäft stark wachsen, teilt sie mit, ohne jedoch konkrete Zahlen zu nennen. Heute werden Bankangaben zufolge in NRW bereits 30 Prozent der Erträge im Firmenkundengeschäft erwirtschaftet.

2012 war die Westdeutsche Landesbank (WestLB) abgewickelt worden. Die Helaba übernahm daraufhin die Verbundfunktion für Nordrhein-Westfalen. Um die Erträge im ehemaligen Herrschaftsgebiet der WestLB noch weiter zu steigern, hat die Helaba ihre Präsenz in Düsseldorf ausgeweitet. Jede der insgesamt fünf Kundengruppen bekommt in Düsseldorf einen Bereichsleiter. Zwei dieser Bereiche sind für CFOs von Bedeutung: Die Großunternehmen mit einem jährlichen Umsatz von über 1 Milliarde Euro und

die Mittelständler, also Unternehmen, die jährlich zwischen 250 Millionen und 1 Milliarde Euro umsetzen.

Die Großkunden betreut Firmenkundenvorstand Norbert Schraad – der in Düsseldorf inzwischen einen Zweitsitz hat – persönlich. Die Verantwortung für das Mittelstandsgeschäft wurde dem Leiter der Düsseldorfer Niederlassung, Stefan Ropers, übertragen.

## Basel-III-Quoten sind im Soll

Solide steht die Helaba auf der Eigenkapitalseite da. Die harte Kernkapitalquote nach vollständiger Umsetzung von Basel III liegt bei 13,8 Prozent und damit über dem Vorjahreswert (13,1 Prozent). Auch die Leverage-Ratio ist leicht gestiegen und liegt jetzt bei 4,7 Prozent. Das ist besser als bei den meisten anderen deutschen Großbanken.

Da die Bank insgesamt weniger Gewinn als im Vorjahr gemacht hat und gleichzeitig die Verwaltungsaufwendungen um 3,5 Prozent auf 1,2 Milliarden Euro gestiegen sind, wuchs allerdings auch die Cost-Income-Ratio auf 63,7 Prozent an. Das bedeutet, dass die Bank aktuell rund 64 Cent aufwenden muss, um einen Euro zu verdienen.

## Helaba will ihre IT-Systeme modernisieren

Einer kurzfristigen Besserung der Ertragslage steht auch die veraltete IT der Bank im Weg. Die Helaba hat eine umfassende Modernisierung ihres Kernbankensystems angekündigt, da dieses „unwiderruflich das Ende seines Lebenszyklus erreicht“ hat, wie Helaba-Vorstand Herbert Hans Grüntker auf der Bilanzpressekonferenz sagte. In Teilen geht das System noch auf Vorarbeiten aus den 60er- und 70er-Jahren zurück. Die Ertüchtigung wird die Helaba einen niedrigen dreistelligen Millionenbetrag kosten.

Außerdem will die Bank im Rahmen des „Strategieprojekts Digitalisierung“ neue IT-Anwendungen für Kundenportale und Zahlungsverkehrslösungen in den einzelnen Geschäftsfeldern entwickeln. Erste Lösungen würden bereits 2017 eingesetzt, verspricht das Management.

Unterm Strich zog Grüntker aber eine positive Bilanz des abgelaufenen Geschäftsjahres. Der Vorsteuergewinn von 549 Millionen Euro lag zwar unter Vorjahr (596 Millionen), war aber immer noch der dritthöchste der Unternehmensgeschichte. Für 2017 rechnet die Helaba mit einem Ergebnisrückgang.

philipp.habdank[at]finance-magazin.de

Wegen Niedrigzinsumfeld und Konzernumbau

# Unicredit macht weniger Gewinn in Deutschland

Von Philipp Habdank

Die Unicredit lässt in ihrem Deutschlandgeschäft Federn: Im Geschäft mit Mittelständlern und Privatleuten bricht der Gewinn um 70 Prozent ein. Auch die Hypovereinsbank leidet unter der Krise bei ihrer Mutter.



Unicredit / tramonto sironi

Die Restrukturierung der italienischen Unicredit belastet auch das Deutschlandgeschäft. Im Commercial Banking brachen die Gewinne um 70 Prozent ein. In der Gruppe schrieb die Unicredit 11,8 Milliarden Euro Verlust.

— **Der Gewinn der** kriselnden italienischen Großbank Unicredit mit deutschen Mittelständlern und Privatleuten ist um 70 Prozent eingebrochen. Wie die Mutter der Münchener Hypovereinsbank bei der Präsentation der vorläufigen Zahlen für das Geschäftsjahr 2016 mitteilte, erwirtschaftete die Unicredit nach Steuern im so genannten Commercial Banking hierzulande nur noch 120 Millionen Euro. 2015 waren es 413 Millionen Euro. Der operative Gewinn im deutschen Commercial Banking ging um 15 Prozent auf 556 Millionen Euro zurück.

Die Italiener bündeln dort alle deutschen Kunden, die nicht dem Corporate- und Investmentbanking (CIB) zugeordnet werden. Das sind sowohl Privat- als auch kleine Firmenkunden. Der Gewinnrückgang ist nicht nur den Re-

strukturierungskosten, sondern auch dem Niedrigzinsumfeld geschuldet: Der Zinsüberschuss in diesem Segment ging 2016 um rund 200 Millionen auf 1,4 Milliarden Euro zurück.

Verglichen mit dem italienischen und österreichischen Commercial Banking behauptet sich das deutsche Geschäft aber noch vergleichsweise gut. Der Verlust nach Steuern in Italien lag bei stolzen 582 Millionen Euro. Die Österreicher steuerten einen Verlust von 394 Millionen Euro bei.

Das gruppenweite Corporate- und Investmentbanking der Unicredit litt ebenfalls. Der Gewinn nach Steuern schrumpfte gegenüber dem Vorjahr um rund 200 Mil-

lionen auf 1,2 Milliarden Euro. In Deutschland tritt die Unicredit oft noch unter der Marke Hypovereinsbank auf.

## Auch die HVB leidet unter der Krise

Im März 2017 hat auch die HVB ihren Jahresabschluss vorgelegt. Das Ergebnis: Die Münchener bleiben von der Krise der italienischen Mutter nicht unbeschadet. Zwar haben die Deutschen ihren operativen Gewinn nach Kreditrisikovorsorge um 113 Millionen auf rund 1 Milliarde Euro gesteigert.

Berücksichtigt man jedoch die Restrukturierungsaufwendungen, zeichnet sich ein anderes Bild: Der Vorsteuergewinn im Commercial Banking sank um 63 auf 306 Millionen Euro. Im Corporate & Investmentbanking (CIB) drückte der Konzernumbau den Vorsteuergewinn sogar um 91 auf 366 Millionen Euro.

## Umbau kostet HVB 645 Millionen Euro

Insgesamt hat der Umbau der Unicredit die HVB im vergangenen Jahr nach eigenen Angaben 645 Millionen Euro gekostet. Ohne die Restrukturierungsaufwendungen wären beide Geschäftsbereiche nach Angaben der Bank im Vergleich zum Vorjahr gewachsen.

Im Commercial Banking bündelt die HVB ihr Privat- und Firmenkundengeschäft. Letzteres heißt bei den Münchenern Unternehmerbank, wird von Robert Schindler verantwortet und betreut alle Unternehmen außer Multinationals und deren Töchter. Diese werden dem CIB zugeordnet, zusammen mit den institutionellen Kunden, und unterstehen der Leitung von Michael Diederich. Das CIB der Hypovereinsbank ist zudem das Kompetenzzentrum für das Investmentbanking der gesamten Unicredit-Gruppe.

Der Umbau im Firmenkundengeschäft hat bei der HVB 2016 auch das Personaltableau durcheinandergewirbelt: Der langjährige Firmenkundenvorstand Lutz Diederichs wechselte zur französischen BNP Paribas und wurde dort zum Deutschlandchef ernannt. Für ihn rückte bei der HVB Robert Schindler an die Spitze der Unternehmerbank.

Die Leitung des Großkundengeschäfts übernahm im vergangenen Jahr Achim von der Laehr. Dieser folgte auf Philipp Reimnitz, der wiederum Jan Kupfer als Regionalleiter Nord beerbte. Kupfer wurde zuvor zum Co-Chef für das Global Transaction Banking ernannt.

## 11,8 Milliarden Euro Konzernverlust

In der Gruppe musste die Unicredit im vergangenen Jahr einen Verlust von insgesamt 11,8 Milliarden Euro hinnehmen. 2015 verbuchten die Italiener noch einen Gewinn von 1,7 Milliarden Euro. Der hohe Verlust entstand vor allem, weil die Bank im Rahmen der Restrukturierung deutlich mehr faule Kredite als im Vorjahr abgeschrieben hat – insgesamt 12,2 Milliarden Euro. Außerdem wurde der Firmenwert in den Büchern der Italiener um 261 Millionen Euro reduziert.

Um ihr Eigenkapital aufzupolstern, hat die Unicredit im ersten Quartal eine Kapitalerhöhung über 13 Milliarden Euro durchgeführt. Die HVB musste der italienischen Mutter auch unter die Arme greifen und eine Sonderdividende von 3 Milliarden Euro abführen. Dazu haben die Münchener Rücklagen aufgelöst, wodurch sich das harte Kernkapital reduziert hat. Dadurch sank die aufsichtsrechtliche harte Kernkapitalquote zwar von 25,1 auf 20,4 Prozent. Aber sie liegt bei der HVB auch nach der Zahlung an die Konzernmutter immer noch deutlich höher als bei fast allen anderen Großbanken in Deutschland.

[philipp.habdank@finance-magazin.de](mailto:philipp.habdank@finance-magazin.de)

Privatkunden sorgen für gutes Jahresergebnis

# BayernLB macht weniger Gewinn mit Firmenkunden

Von Philipp Habdank

Die Bayerische Landesbank gewinnt zwar neue Firmenkunden. Dennoch geht der Gewinn im Firmenkunden- und Kapitalmarktgeschäft deutlich zurück. Dies hat mehrere Gründe.



Die BayernLB hat 2016 mehr Gewinn gemacht und ist profitabler geworden. Das liegt aber nicht am Firmenkundengeschäft, wo die Bank Federn gelassen hat.

— Die BayernLB kann ihre gewonnenen Neukunden noch nicht in steigende Gewinne im Firmenkundengeschäft ummünzen. Das zeigen die am heutigen Donnerstag veröffentlichten Zahlen für das abgelaufene Geschäftsjahr 2016.

Der Vorsteuergewinn der Münchener im Geschäftsbereich Corporates & Mittelstand ging gegenüber dem Vorjahr um 28 Prozent auf 203 Millionen Euro zurück – auch deshalb, weil die Erträge aus der Risikovorsorge nur noch 8 Millionen Millionen Euro betragen, und nicht wie im Vorjahr 65 Millionen Euro. Die BayernLB begründet den Rückgang mit gestiegenen Verwaltungsaufwendungen und dem Niedrigzinsumfeld, das auf die Zinsmargen drücke und den Zinsüberschuss schrumpfen lasse. Der Zinsüber-

schuss ging gegenüber dem Vorjahr von 317 Millionen auf 304 Millionen Euro zurück.

Den Provisionsüberschuss hielt die BayernLB mit 114 Millionen Euro konstant. Die Operativen Erträge lagen mit 418 Millionen Euro leicht unter dem Vorjahresniveau (432 Millionen Euro). Der schrumpfende Gewinn in Verbindung mit den gestiegenen Verwaltungsaufwendungen drückt auf die Profitabilität. Die Eigenkapitalrentabilität (Return on Equity) ist deshalb von 11,1 Prozent auf 8 Prozent gesunken.

Weniger profitabel war der Geschäftsbereich Financial Markets, in dem die Münchener ihr Kapitalmarktgeschäft bündeln und dessen Eigenkapitalrentabilität nach 13,5

Prozent im Vorjahr Ende 2016 nur noch 2,8 Prozent betrug. Der Rückgang um rund 80 Prozent resultiert aus einem deutlich geringeren Vorsteuerergebnis, das von 145 Millionen Euro auf 29 Millionen Euro gesunken ist.

Auch in diesem Bereich macht der BayernLB der mageren Zinsüberschuss zu schaffen, der von 100 Millionen Euro auf 41 Millionen Euro geschrumpft ist. Der Provisionsüberschuss lag mit 71 Millionen Euro leicht über dem Vorjahresniveau. Bei dem Geschäftssegment Financial Markets muss man jedoch wissen, dass die Erträge aus diesem Bereich teilweise in den anderen Segmenten verbucht werden und folglich nicht unter den Financial Markets auftauchen.

Deutlich profitabler als das Firmenkundengeschäft ist derzeit das Privatkundengeschäft der BayernLB, gebündelt in der Tochter DKB, deren Eigenkapitalrentabilität derzeit bei 13,6 Prozent liegt. Auch das vierte Geschäftsfeld Immobilien & Sparkassen war im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 24,8 Prozent deutlich rentabler.

## Die meisten Kredite gehen an KMUs

Obwohl das Privatkundengeschäft derzeit mehr Vorsteuerertrag abwirft als das Firmenkundengeschäft, bleiben Kredite an Firmenkunden der wichtigste Baustein im Kreditbuch der BayernLB. Diese machen derzeit 28 Prozent des insgesamt rund 257 Milliarden Euro schweren Brutto-Kreditvolumens aus. Jeweils 21 Prozent des Volumens vergab die Bank an Finanzinstitutionen und die öffentliche Hand. Der Retailanteil liegt nur bei 12 Prozent.

2016 hat die BayernLB nach eigenen Angaben eine dreistellige Anzahl neuer Kunden im Bereich Corporates & Mittelstand gewonnen. Insgesamt 85 Prozent des Nettokreditvolumens entfallen dabei auf Kredite mit einem Volumen von maximal 500 Millionen Euro. Davon hatten 79,5 Millionen Euro ein Kreditvolumen von unter 50 Millionen Euro. Davon entfiel das größte Volumen auf Kredite zwischen 5 und 50 Millionen Euro. Dieser Trend ist erstaunlich, da viele Banken zuletzt eher in das großvolumige Kreditgeschäft drängten, um sich darüber provisionsträchtiges Folgegeschäft bei größeren Kunden zu sichern.

## Konzerngewinn legt zu

Obwohl das Firmenkundengeschäft zuletzt geschwächt hat, legte die BayernLB 2016 beim Konzerngewinn im Vergleich zum Vorjahr insgesamt deutlich zu. Der Vorsteuerertrag stieg um 9,6 Prozent auf 708 Millionen Euro, was vor allem an der niedrigeren Risikovorsorge und dem guten Abschneiden der Privatkundenbank DKB liegt. Unter dem Strich ist die BayernLB profitabler geworden und hat im abgelaufenen Geschäftsjahr eine Eigenkapitalrendite von 8,1 Prozent erwirtschaftet. Das sind 1,4 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr.

Außerdem hat die Bank Altlasten aus der Finanzkrise größtenteils beseitigt. Bis 2019 muss die Bank Finanzstützen des Landes Bayern über insgesamt 5 Milliarden Euro zurückzahlen. Offen ist von diesem Betrag nach Angaben der Bank nur noch 1 Milliarde Euro.

Die harte Eigenkapitalquote (CET1) ist, nach vollständiger Umsetzung von Basel III, von 12 auf 13,2 gestiegen. Die BayernLB erfüllt damit die aufsichtsrechtlichen Anforderungen, liegt aber im Vergleich zur LBBW etwas zurück. Diese weist Ende 2016 eine Quote von 15,2 Prozent aus.

## Neue Truppe im Firmenkundengeschäft

Für dieses Jahr rechnen die Münchener mit einer „soliden geschäftlichen Entwicklung“. Angepeilt ist erneut ein Vorsteuerergebnis im mittleren dreistelligen Millionenbereich. Auch möchte die Bank stärker mit anderen Banken kooperieren. Im November 2016 taten sich die Münchner mit Standard Chartered zusammen, um ihren Firmenkunden Handelsfinanzierungen in Asien anbieten zu können. Bei Börsengängen und dem Eigenkapitalgeschäft arbeitet die BayernLB mit Berenberg zusammen.

Neuen Schwung könnte dem Firmenkundengeschäft auch das im vergangenen Jahr an Bord geholte Team für den Bereich strukturierte Unternehmensfinanzierung verleihen. Dazu haben die Münchener ein vierköpfiges Team von der Commerzbank übernommen und zudem Oliver Gilbert abgeworben.

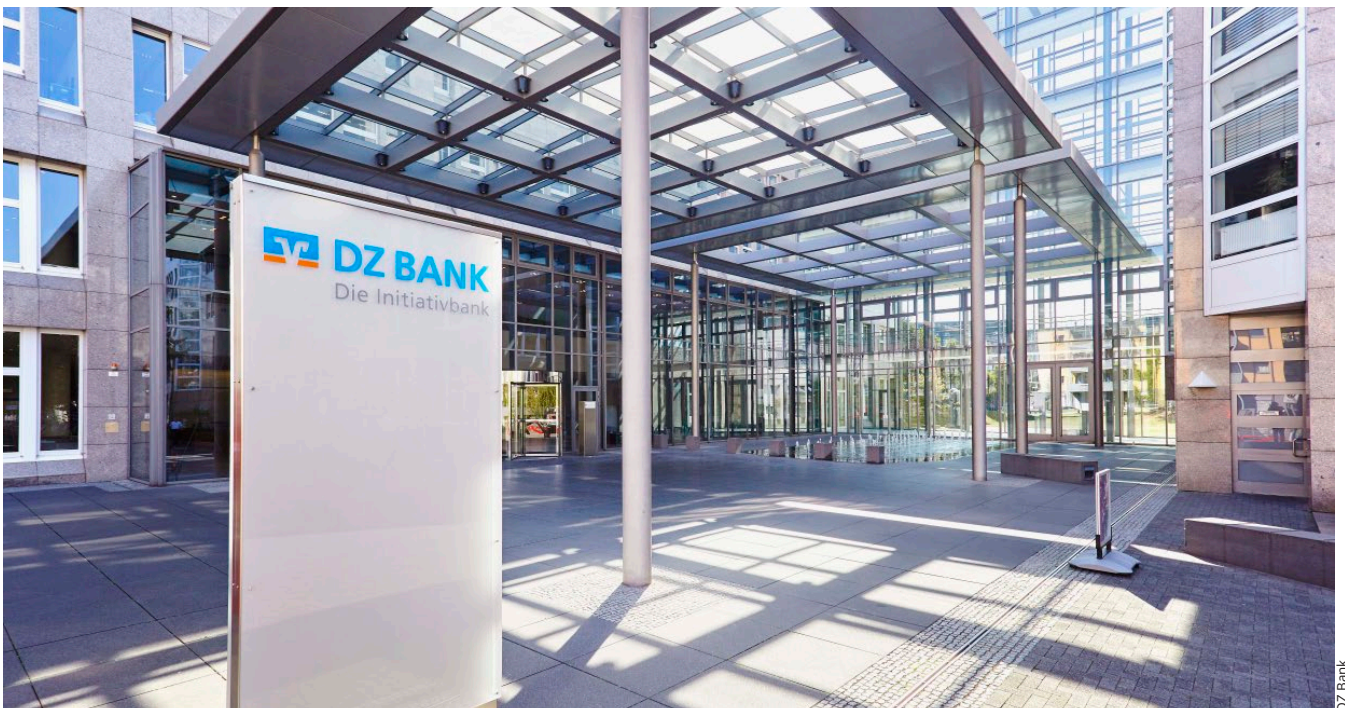
philipp.habdank[at]finance-magazin.de

## Erste Bilanz nach der Fusion mit WGZ Bank

# DZ Bank macht 2,2 Milliarden Euro Gewinn

Von Sabine Reifenberger

Die DZ Bank hat zum ersten Mal nach der Fusion mit der WGZ Bank gemeinsame Zahlen vorgelegt. Die Bilanz für das Firmenkundengeschäft fällt positiv aus.



Ein positiver Ergebnisbeitrag aus der Fusion mit der WGZ Bank, aber ein verhaltener Ausblick auf 2017: Die ersten Zahlen der DZ Bank nach dem Merger liegen vor.

— Im November 2015 haben DZ Bank und WGZ Bank ihre Fusion besiegelt, nun liegen die vorläufigen Zahlen für das erste gemeinsam absolvierte Geschäftsjahr 2016 vor. Das Konzernergebnis vor Steuern der DZ Bank Gruppe, zu der neben der DZ Bank unter anderem auch die Bausparkasse Schwäbisch Hall und die R+V Versicherung zählen, liegt demnach bei 2,2 Milliarden Euro.

Das ist deutlich weniger als das Ergebnis der Gruppe 2015 vor der Fusion (2,45 Milliarden Euro), allerdings weist die Gruppe darauf hin, dass die Zahlen aufgrund des Zusammenschlusses nicht direkt zu vergleichen seien. Das selbst gesteckte Jahresziel eines Vorsteuerergebnisses oberhalb von 2 Milliarden Euro habe man erreicht. Die harte Kernkapitalquote der Bank lag Ende 2016 bei 14,5 Prozent.

Eine Belastung für das Gruppenergebnis stellte die auf Transportfinanzierung spezialisierte Sparte DVB Bank dar: Sie schloss aufgrund der Krise in der Schifffahrtsbranche mit einem deutlich negativen Ergebnis vor Steuern von minus 285 Millionen Euro ab.

Das Ergebnis aus dem Unternehmenszusammenschluss mit der WGZ Bank lag bei 256 Millionen Euro. Es setzt sich zusammen aus Erträgen aus der Konsolidierung von Geschäftsbeziehungen, die vor der Fusion bestanden, in Höhe von 344 Millionen Euro sowie einem IFRS-bedingten positiven Bewertungseffekt in Höhe von 159 Millionen Euro auf der einen Seite. Dem stehen Aufwendungen für Restrukturierung, Transaktion und Migration von 247 Millionen Euro gegenüber.

DZ-Bank-Vorstand Wolfgang Kirsch lobte den Merger von DZ Bank und WGZ Bank als einen „zügig und geräuschlos absolvierten Fusionsprozess“. Der Bank zufolge sei die Harmonisierung von Produktportfolio, Pricing und Prozessen bereits „weit fortgeschritten“, die Ziel-IT-Architektur sei festgelegt und wichtige Einzelmigrationen seien abgeschlossen. In einem nächsten Schritt sollen Synergien von 100 bis 150 Millionen Euro jährlich gehoben werden.

## Firmenkundengeschäft entwickelt sich gut

Die DZ Bank AG erzielte innerhalb der Gruppe ein Ergebnis vor Steuern von 702 Millionen Euro. Fortschritte machte die DZ Bank im Firmenkundengeschäft: Das Kreditvolumen stieg auf 52,6 Milliarden Euro. Das ist ein Plus von 5 Prozent gegenüber dem Vorjahr, für das die DZ Bank auf Basis der um WGZ-Bank-Bestände angepassten Zahlen ein Volumen von 50,3 Milliarden Euro ausweist.

Das gemeinsam mit den Genossenschaftsbanken betriebene Kreditgeschäft legte der Bank zufolge auf 9,2 Milliarden Euro zu. Das Kreditvolumen im Gemeinschaftskreditgeschäft verzeichnete gegenüber dem Vorjahr ein Plus von 6,5 Prozent. Die Margen hielt die Bank nach eigenen Angaben stabil. Positiv wertet die DZ Bank im umkämpften Firmenkundengeschäft eine „gewachsene Zahl der

Hausbankbeziehungen“. Man habe sowohl die Anzahl der Kunden als auch die Tiefe der Geschäftsbeziehungen ausgebaut.

## 2017 wird durch Fusion belastet

Der Ausblick der Bank auf das Geschäftsjahr 2017 ist allerdings verhalten. Das Jahr werde „durch weitere strukturelle Arbeiten in Folge der Fusion geprägt sein, während die Synergien erst in den Folgejahren voll zum Tragen kommen“, sagte Wolfgang Kirsch.

Die DZ Bank rechnet für 2017 mit einem Ergebnis vor Steuern von mehr als 1,5 Milliarden Euro – ein deutlicher Rückgang gegenüber dem diesjährigen Ergebnis. In den Folgejahren soll das Ergebnis innerhalb einer „nachhaltigen Ergebnisspanne“ von 1,5 bis 2 Milliarden Euro wieder steigen.

Organisatorisch möchte sich die DZ Bank Gruppe stärker in Richtung einer Holdingstruktur entwickeln. Auch die Immobilienaktivitäten möchte die Gruppe neu ordnen. Die Basis für die neue Struktur soll in diesem Jahr erarbeitet werden.

sabine.reifenberger[at]finance-magazin.de

## Wegen schlechter Perspektiven

# LBBW schreibt 400 Millionen Euro ab

Von Philipp Habdank

Eine große Abschreibung verhagelt der LBBW den Gewinn im Firmenkundengeschäft. Mut für 2017 macht das Geschäft mit Schuldscheinemissionen und potentiell Zusatzgeschäft mit Großkunden.



Die Landesbank Baden-Württemberg muss wegen der Übernahme der SachsenLB aus dem Jahr 2008 ihren Firmenwert komplett abschreiben. Das hat Auswirkungen auf den Gewinn im Firmenkundengeschäft.

— Die Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) hat im vergangenen Jahr im Firmenkundengeschäft deutlich weniger Gewinn gemacht. Das zeigen die vorläufigen Zahlen für das Geschäftsjahr 2016. Der Vorsteuergewinn im Corporate-Segment sank um fast 70 Prozent auf 250 Millionen Euro.

Der Gewinnrückgang hat zwei Gründe: Zum einen hat die LBBW nach eigenen Angaben einen hohen Modernisierungs- und IT-Aufwand betrieben. Der Hauptgrund für die schwachen Ergebniszahlen ist allerdings eine 379 Millionen Euro schwere Abschreibung auf den immateriellen Unternehmenswert (Goodwill), die sich vollständig im Firmenkundengeschäft (Corporates) niederschlägt. Ohne die hohe Abschreibung läge der Vorsteuergewinn der LBBW

bei 630 Millionen Euro und damit nur rund 20 Prozent unter Vorjahr.

Die massive Abschreibung habe die LBBW fast ausschließlich wegen der 2008 übernommenen SachsenLB vorgenommen, da sich die Ertragsperspektiven für die Bankenbranche im Firmenkundengeschäft eingetrübt hätten.

## Mehr Geschäft mit Großkunden

Aber auch ohne die Sonderkosten aus der Wertberichtigung der SachsenLB schnitt die LBBW im Firmenkundengeschäft leicht unter Vorjahresniveau ab. Das Zinsergebnis sank um 10 Millionen auf rund 1,13 Milliarden Euro.

Der Provisionsüberschuss ging um 15 Millionen auf 221 Millionen Euro zurück.

Dafür hat die LBBW ihr Engagement mit Großkunden ausgebaut. Nach eigenen Angaben stieg das Volumen der an große Konzerne vergebenen Kredite um 2 Milliarden auf 12,5 Milliarden Euro an. Die Großkunden machen damit 30 Prozent der insgesamt 41 Milliarden Euro aus, die die LBBW an Unternehmen ausgereicht hat.

Indem die Banken mehr Kredite an große Unternehmen vergeben, erhöhen sie die Chancen, an lukratives Zusatzgeschäft zu gelangen, da die Großunternehmen derzeit verstärkt den Kapitalmarkt für Finanzierungen anzapfen. Die Banken erhoffen sich davon höhere Provisionserlöse, um die wegen der anhaltenden Niedrigzinsen schrumpfenden Kreditmargen zu kompensieren.

### Kapitalmarktgeschäft bricht ein

Während das Firmenkundengeschäft – die Wertberichtigung ausgeklammert – nur leicht unter dem Vorjahresniveau abgeschlossen hat, muss die LBBW im Kapitalmarktgeschäft (Financial Markets) größere Rückschläge hinnehmen. In dem nicht von der Abschreibung betroffenen Geschäftssegment ging der Vorsteuergewinn um rund 42 Prozent auf 127 Millionen Euro zurück.

Das Zinsergebnis hat sich hier mit 211 Millionen Euro nahezu halbiert. Das Provisionsergebnis lag mit 99 Millionen ungefähr auf dem Vorjahresniveau. Die LBBW begründet den Ergebnisrückgang mit den hohen Einmalaufwendun-

gen, die notwendig gewesen seien, um das Kapitalmarktgeschäft näher am Kunden auszurichten.

### LBBW legt bei Schuldscheinemissionen zu

Hoffnung macht derweil das Schuldschein- und Konsortialgeschäft der LBBW. Nach eigener Aussage unter Berufung auf Bloomberg-Daten haben die Schwaben im vergangenen Jahr Schuldscheinplatzierungen im Gesamtvolumen 10,8 Milliarden Euro begleitet und kommen auf einen Marktanteil von 21,9 Prozent. Es folgen die Helaba mit 15,4 Prozent und die BayernLB mit rund 14 Prozent Marktanteil.

Diese Auflistung verdeutlicht die Marktmacht der Landesbanken bei Schuldscheinen, da sie die Schuldscheine problemlos in ihrem Sparkassennetzwerk unterbringen können. Die erste Nicht-Landesbank ist die HSBC mit Marktanteilen von 8,3 Prozent. Neuen Schwung in den Markt könnte die Anfang der Woche an den Start gegangene Schuldscheinbörse bringen, über die die bilateralen Kreditverträge künftig handelbar sein sollen.

Bei den Konsortialkrediten landet die Bank nach eigener Aussage als Bookrunner 2016 mit 44 Transaktionen auf dem vierten Platz, hinter der Commerzbank, der Unicredit und der Deutschen Bank. Vor allem an der Commerzbank führte mit 94 Transaktionen im vergangenen Jahr kein Weg vorbei.

[philipp.habdank\[at\]finance-magazin.de](mailto:philipp.habdank@finance-magazin.de)

## Mehr Provisionen dank großer M&A-Deals

# Erntezeit bei der HSBC

Von Philipp Habdank

Stark gewachsene Provisionserlöse haben es der HSBC in Deutschland ermöglicht, dem Margenverfall im Kreditgeschäft zu entgehen. Das beschert der Bank steigende Gewinne. Bei der Kreditvergabe wird die Bank zunehmend wählerisch.



HSBC Trinkaus & Burkhardt

Die HSBC Deutschland erwirtschaftet ihren Gewinn zu 60 Prozent über Provisionen. Einen großen Anteil daran hatten die lukrativen Mega-Übernahmen von Monsanto durch Bayer und von Syngenta durch ChemChina.

— Während die Deutsche Bank und die Commerzbank derzeit vor allem mit sich selbst beschäftigt sind, erntet die HSBC Trinkaus & Burkhardt (im Folgenden HSBC) die Früchte ihrer Offensive im Firmenkundengeschäft.

Unter dem Strich stand für die Düsseldorfer Bank im abgelaufenen Geschäftsjahr 2016 ein Vorsteuergewinn von rund 230 Millionen Euro zu Buche. Das sind 6 Prozent mehr als im Vorjahr. Der operative Gewinn lag bei rund 745 Millionen Euro und damit um rund 8 Prozent über dem Vorjahreswert von 690 Millionen.

Den größten Gewinnbeitrag steuerte das Firmenkunden- und Investmentbanking bei. Das klassische Kreditgeschäft mit Mittelständlern bündelt die Bank im Commercial Ban-

king unter der Leitung von Christian Kolb. Dieses legte im operativen Ergebnis (nach Risikovorsorge) von 148,6 auf 166,5 Millionen Euro zu.

Das Geschäft mit Großkunden (Global Banking), verantwortet von Martin Hörstel, ist unter dem Dach Global Banking & Markets angesiedelt. Hier wuchs der operative Gewinn um 44,2 auf 485,9 Millionen Euro.

### 60 Prozent des Gewinns sind Provisionen

Den Gewinnanstieg verdankt die Bank vor allem ihren hohen Provisionserlösen, die gegenüber dem Vorjahr um 7,6 Prozent auf 474,7 Millionen Euro anstiegen und

60 Prozent des HSBC-Gewinns ausmachen. Die Bank ist dadurch deutlich unabhängiger von dem branchenweit abschmelzenden Zinsüberschuss als andere Banken. Dieser legte aber trotzdem noch um 9,7 auf 211,4 Millionen Euro zu, weil die HSBC ihr Kreditbuch im Zuge ihrer Firmenkundenoffensive stark ausgeweitet hat. Das höhere Kreditvolumen kompensiert so die rückläufigen Margen der einzelnen Kredite.

Schon zum Halbjahr war die HSBC im Firmenkunden- und Investmentbanking auf Kurs und hatte Provisionszuwächse verzeichnet. Lag das in der ersten Jahreshälfte vor allem an dem auftragsstarken Wertpapiertransaktionsgeschäft, sorgte im zweiten Halbjahr in erster Linie das Kapitalmarktgeschäft für volle Auftragsbücher. Dieses beinhaltet sowohl das Eigen- als auch das Fremdkapital- sowie das M&A-Geschäft. Die HSBC ist unter anderem bei der Übernahme von Monsanto durch Bayer bei der Finanzierung und dem Kauf von Syngenta durch ChemChina als Berater mandatiert.

## Firmenkundenoffensive trägt Früchte

HSBC-Deutschlandchefin Carola von Schmettow sieht ihre Bank denn auch auf Kurs: „Wir haben unsere Wachstumsstrategie erfolgreich umgesetzt.“ Zuletzt hat die HSBC aber eine kleine Strategiewende vollzogen. Firmenkundenchef Norbert Reis hatte in der Juli/August-Ausgabe des FINANCE-Magazins angekündigt, dass die Bank vom Säen zum Ernten übergehen wolle.

Zudem wird die Bank bei der Kreditvergabe wählerischer. Laut Carola von Schmettow werde die HSBC das weitere Kreditwachstum sehr stark nach wertorientierten Maßstäben steuern und „hinreichend großes Zusatzgeschäft einfordern“, wenn die Kreditmargen nicht für eine angemessene Risikovorsorge und Kapitalverzinsung ausreichen.

Das Wachstum im Firmenkundengeschäft hat allerdings seinen Preis. Um Kunden von anderen Banken abzuwerben, musste die HSBC auch personell nachlegen. Das spiegelt sich im gestiegenen Personalaufwand wieder. Mit 355,4 Millionen Euro standen knapp 20 Millionen Euro

mehr Personalaufwendungen zu Buche als im Vorjahr. Hinzu kommen „einmalig höhere Personalaufwendungen“ durch den Fokus auf „qualitatives Wachstum“. Dahinter verbergen sich sowohl Kosten für Mitarbeiter, die im Zuge der Neuordnung im Firmenkundengeschäft die Bank verlassen haben, als auch Gehaltserhöhungen, die mit der Firmenkundenoffensive einhergingen. Die prominentesten Abgänge waren Stephen Price und Markus Buncsak.

Die gestiegenen Personalaufwendungen haben auch zu einem allgemeinen Anstieg der Verwaltungskosten um 7,1 Prozent auf 567,9 Millionen Euro geführt. Da die Erträge jedoch parallel mitgewachsen sind, verharrt das Kosten-Ertragsverhältnis (Cost-Income-Ratio) mit rund 70 Prozent auf Vorjahresniveau.

## HSBC will kräftig in die IT investieren

Gestärkt hat die HSBC im abgelaufenen Geschäftsjahr auch ihre Eigenkapitalbasis. Im Dezember führte die Bank eine Kapitalerhöhung über 235 Millionen Euro durch, damit das starke Kreditwachstum die Bilanzrelationen nicht durcheinander wirbelt. Die Kernkapitalquote stieg dadurch um 2 Prozentpunkte auf nun 12,3 Prozent. An der Refinanzierungsstrategie der HSBC hat sich hingegen nichts geändert. Kundeneinlagen machten 2016 mit 13,6 Milliarden Euro rund 60 Prozent der Bilanzsumme aus und sind damit weiterhin der wichtigste Refinanzierungsbaustein der Bank.

Mit „verhaltenem Optimismus“ blickt die HSBC auf das Jahr 2017. Jetzt gehe es darum, die ausgereichten Kredite in langfristig profitables Geschäft umzumünzen, gibt Bankchefin von Schmettow die Marschrichtung vor. Auch will die Bank „kräftig in die IT-Infrastruktur investieren.“ Das betrifft zum einen Investitionen in die Wertpapierabwicklung, wo sich die HSBC als relevanten Anbieter in Deutschland sieht. Zum anderen muss auch regulierungsbedingt wie bei fast jeder Bank die bankinterne IT-Infrastruktur modernisiert werden – eine Anforderung, der sich auch die HSBC nicht entziehen kann.

[philipp.habdank@finance-magazin.de](mailto:philipp.habdank@finance-magazin.de)

## Umbau schadet dem Geschäft

# Schlechter Start für neue Firmenkundensparte der Commerzbank

Von Philipp Habdank

Die Commerzbank legt die Mittelstandsbank und das Investmentbanking zusammen. Im ersten Jahr muss die neue Firmenkundensparte einen herben Dämpfer verkraften.



Commerzbank AG

Die Commerzbank kommt beim Umbau im Firmenkundengeschäft voran, muss dafür aber einen Gewinnrückgang in Kauf nehmen.

— **Die Commerzbank macht** im Firmenkundengeschäft weniger Gewinn. Das operative Ergebnis im neu geschaffenen Segment Firmenkunden sank 2016 im Vergleich zum Vorjahr um 400 Millionen Euro auf 1,3 Milliarden Euro. Deutschlands zweitgrößte Bank begründet den Rückgang bei den Firmenkunden mit dem Niedrigzinsumfeld, das sich negativ auf den Zinsüberschuss auswirke und mit der Neuausrichtung im Firmenkundengeschäft, die zu „deutlichen Ertragsrückgängen“ geführt habe.

Die Commerzbank legt das Investmentbanking mit der Mittelstandsbank zusammen und hat dazu bereits 45.000 Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 2,5 und 15

Millionen Euro von der Mittelstandsbank in das Privatkundengeschäft umgeschichtet.

Das Segment Firmenkunden umfasst das Geschäft mit gehobenen Mittelständlern, die jährlich mehr als 15 Millionen Euro umsetzen. Enthalten sind aber auch internationale Großkunden, institutionelle Kunden sowie ein Teil des Kapitalmarktgeschäfts, den die Commerzbank unter dem Namen Equity, Markets & Commodities (EMC) führt.

Der Bereich soll allerdings rechtlich verselbständigt und anschließend an den Markt gebracht werden. Eine detaillierte Lösung nannten die Frankfurter bisher nicht.

Die Erträge mit Mittelständlern verharrten mit 1,9 Milliarden Euro auf Vorjahresniveau. Einen Rückgang von 1 Milliarde auf 965 Millionen Euro musste die Commerzbank im Geschäft mit ihren internationalen Großunternehmen hinnehmen. Auch bei institutionellen Kunden und im Kapitalmarktgeschäft ließ die Bank Federn.

Wachsen will die Commerzbank vor allem bei den Mittelständlern. Im Januar rief der neue Firmenkundenchef Michael Reuther eine Wachstumsoffensive aus und kündigte an, bis 2020 rund 10.000 neue Firmenkunden mit einem Umsatz zwischen 15 und 100 Millionen Euro gewinnen zu wollen. 3.500 dieser Kunden sollen noch in diesem Jahr gewonnen werden.

### Neue Köpfe im Firmenkundengeschäft

Seit Januar ist auch die Managementstruktur für das Firmenkundensegment offiziell. Geleitet wird es von Michael Reuther, der wiederum 13 Bereichsleiter unter sich hat. Vier davon entfallen auf die Mittelstandsbank, regional gegliedert nach Nord, Mitte/Ost, Süd und West und geleitet von Stefan Otto, Michael Kotzbauer, Edith Weymayr und Andre Carls.

Um die internationalen Großunternehmen kümmert sich Roland Boehm. Das Trade-Finance-Geschäft liegt bei Bernd Laber, Fixed Income & Currencies bei Nikolaus Giesbert. Advisory & Primary Markets wird von Roman Schmidt geleitet. Den Bereich Equity Markets & Commodities verantwortet Roberto Vila-Freyer.

### 700 Millionen Euro weniger Gewinn

Auf Gruppenebene erwirtschaftete die Commerzbank einen operativen Gewinn von 1,4 Milliarden Euro, nach 1,9 Milliarden Euro im Vorjahr. Vor Steuern blieben 643 Millionen Euro, rund 1,2 Milliarden Euro weniger als im Vorjahr. Unter dem Strich steht ein den Aktionären zuzurechnender Gewinn von 279 Millionen Euro. Im Vorjahr war es noch rund 1 Milliarde Euro gewesen. Darin enthalten ist allerdings auch eine Abschreibung auf den Firmenwert über 627 Millionen Euro, der aus dem schrumpfenden Investmentbanking der Commerzbank resultiert.

Die Cost-Income-Ratio stieg von 73,1 auf 75,5 Prozent an, aber auch die harte Kernkapitalquote wuchs im Vorjahresvergleich von 12,0 auf 12,3 Prozent. Die Aktie der Commerzbank gab am Vormittag der Bekanntgabe um 3 Prozent nach.

[philipp.habdank@finance-magazin.de](mailto:philipp.habdank@finance-magazin.de)

Wachstum auch für 2017 geplant

# Firmenkunden bescheren ING Diba Rekordgewinn

Von Desirée Backhaus

Die ING Diba hat ihr Kreditvolumen im Firmenkundengeschäft um satte 67 Prozent gesteigert – und damit gegen den Branchentrend auch den Zinsüberschuss. 2017 will die Bank mit Firmenkunden weiter wachsen. Doch es gibt limitierende Faktoren.



Die ING Diba hat zum vierten Mal in Folge einen Rekordgewinn erzielt, auch dank des Firmenkundengeschäfts.

— **Die ING Diba** hat im abgelaufenen Geschäftsjahr in allen Bereichen zugelegt, wichtigster Wachstumstreiber war jedoch das Firmenkundengeschäft: So stieg das Kreditvolumen an Unternehmen 2016 um zwei Drittel auf 25,9 Milliarden Euro. Für 110 Firmenkunden in Deutschland ist die niederländische Großbank nach eigenen Angaben inzwischen Kernbank. „Die ING-Diba ist mittlerweile eine erfolgreiche Universalbank, ohne Investmentbanking“, betonte CEO Roland Boekhout am heutigen Freitag im Rahmen der Bilanzpressekonferenz.

Insgesamt zählen 130 deutsche Unternehmen zu den Kunden, wie Firmenkundenchef Joachim von Schorlemer kürzlich im Interview mit FINANCE-TV verraten hat. Das

sind 30 mehr als noch im Vorjahr. Zu den ING-Firmenkunden gehören Unternehmen wie Siemens, Heidelberg Cement, Uniper oder Evonik. Zählt man das Geschäft mit strukturierten Projektfinanzierungen hinzu, betreut die ING mit 300 Mitarbeitern aus Frankfurt heraus 180 Kunden.

Trotz des harten Preiswettbewerbs am deutschen Firmenkundenmarkt scheint das Wachstum profitabel zu sein: Die Firmenkundensparte der ING Diba trug im abgelaufenen Geschäftsjahr etwa ein Viertel zum Gewinn vor Steuern von 1,23 Milliarden Euro bei. Damit lieferte die Bank das vierte Rekordjahr in Folge ab, was auch die Zentrale in Amsterdam freut: Die deutsche Tochtergesell-

schaft steuert inzwischen ein Fünftel der Erträge des Gesamtkonzerns bei. Das Verhältnis von Kosten zu Erträgen (Cost-Income-Ratio) beziffert die ING Diba auf 40 Prozent – ein im Branchenvergleich sehr guter Wert.

## ING Diba punktet mit Zinsüberschuss

Der ganz überwiegende Teil des Ergebnisses entfällt trotz Niedrigzinsumfeld auf den Zinsüberschuss. Gegen den Branchentrend konnte die ING Diba ihr Zinsergebnis sogar um 9 Prozent auf 1,97 Milliarden steigern. Das erklärt sich zum einen aus dem höheren Geschäftsvolumen, zum anderen aber auch aus einer Strategieänderung: „Wir haben im vergangenen Jahr verstärkt Darlehen in Dollar ausgegeben, um die Abhängigkeit von der Niedrigzinspolitik im Euro-Raum zu reduzieren“, erklärte CEO Boekhout. Etwa 7 Prozent der Bilanzsumme von 158 Milliarden Euro entfallen laut CFO Remco Nieland auf höher verzinsten Dollar-Krediten.

Das Provisionsergebnis der ING Diba war dagegen mit 2 Prozent sogar leicht rückläufig und liegt bei gerade einmal 90 Millionen Euro. Im Privatkundengeschäft ist die ING Diba mit ihren kostenlosen Angeboten vielen Wettbewerbern ein Dorn im Auge. Einige Provisionseinnahmen aus dem Geschäft mit deutschen Firmenkunden tauchen dagegen nicht unbedingt in der Gewinn- und Verlustrechnung der deutschen Tochtergesellschaft auf, etwa wenn Währungssicherungsgeschäfte vor Ort in dem jeweiligen Land getätigt werden und daher auf die lokale Niederlassung der ING entfallen.

Auch 2017 will die niederländische Großbank im deutschen Firmenkundengeschäft weiter wachsen: „Wir planen, das Kreditvolumen um 10 Prozent zu steigern, glauben aber, dass wir noch mehr erreichen können“, sagte Deutschlandchef Boekhout.

Tatsächlich verzeichnet die Bank trotz des rasanten Kreditwachstums immer noch einen Einlagenüberhang: Den Spargeldern von 123 Milliarden Euro stand Ende 2016 ein Kreditvolumen von 100 Milliarden Euro gegenüber – neben dem Wholesale Banking engagiert sich die ING auch noch im Konsumentenkredit- und dem Baufinanzierungsgeschäft. Um die Einlagegelder ihrer inzwischen 8,8 Millionen Privatkunden gewinnbringend anlegen zu können, hatte die ING ihr deutsches Firmenkundengeschäft 2011 überhaupt erst ins Leben gerufen.

## Kreditwachstum drückt Kernkapitalquote

Doch der Spielraum für Wachstum wird kleiner, wie auch ein Blick auf die Kernkapitalquote zeigt: Sie fiel 2016 von 14,9 auf 13,2 Prozent, was vor allem auf das gestiegene Kreditvolumen zurückzuführen ist, wie CFO Nieland erläuterte. Welche Quote die EZB der ING vorschreibt, wollte der Finanzchef nicht verraten. Er versicherte allerdings, der Puffer sei komfortabel. Außerdem gäbe es zeitnah Zuflüsse, die die Quote wieder auf 14,4 Prozent steigen lassen würden.

Ein weiterer limitierender Faktor: Wegen der extrem günstigen Finanzierungsbedingungen haben in den vergangenen Jahren viele Unternehmen ihre syndizierten Kredite neu aufgelegt oder verlängert. Dies nutzte die ING als Gelegenheit, um bei vielen dieser Konzerne in den Kernbankenkreis vorzustoßen. In diesem Jahr werden hingegen deutlich weniger Unternehmen ihre Back-up-Facilities aufschnüren, so die allgemeine Erwartung. Daher will und muss die ING nun vor allem mit bestehenden Kunden mehr Geschäft erwirtschaften.

[desiree.backhaus@finance-magazin.de](mailto:desiree.backhaus@finance-magazin.de)

## Portfolio deutlich verändert

# Wie die IKB ihr Firmenkundengeschäft stabilisiert hat

Von Philipp Habdank

Die IKB hat ihr Firmenkundengeschäft in den vergangenen Jahren deutlich umgebaut und stabilisiert. Von welchen Kunden sich die IKB getrennt hat und mit welchen sie heute mehr Geschäft macht – ein Einblick.



Die Düsseldorfer IKB geriet als erste deutsche Bank in den Strudel der Finanzkrise. Seitdem hat sie ihr Firmenkundengeschäft wieder auf niedrigem Niveau stabilisiert. Das Geschäftsjahr 2009/10 war ein Wendejahr.

— **Die IKB lag** nach der Finanzkrise am Boden. Die Düsseldorfer Industriebank hatte sich mit Kreditersatzgeschäften in den USA verspekuliert und musste mit Staatshilfen in Höhe von 12 Milliarden Euro gestützt werden. Ihr Ruf als verlässliche deutsche Industriebank bekam tiefe Kratzer.

In den vergangenen Jahren hat sich die IKB nach und nach aus diesem Sumpf herausgezogen, auch wenn die alte Ertragskraft bei weitem noch nicht wieder hergestellt ist. Dafür sind allerdings die Risiken geschrumpft: Der Eigenhandel wurde komplett eingestellt, und die Bank konzentriert sich wieder auf ihre ursprüngliche DNA, das Firmenkundengeschäft. Auch dieses wurde seit der Finanzkrise so umgebaut, dass das Risikoprofil heute ein anderes als

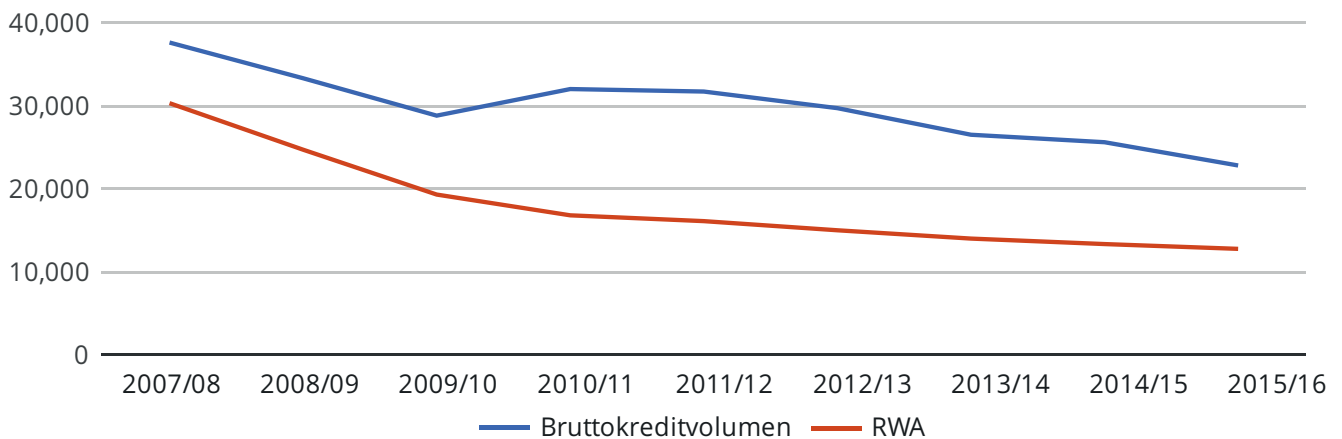
damals ist. Eine Analyse der Geschäftsberichte der IKB zeigt, wie genau die Bankmanager und der Eigentümer Lone Star versucht haben, die Qualität des Kreditbuchs zu verbessern.

## Schrumpfkur bei Kreditvolumen und RWA

Zunächst ist das Bruttokreditvolumen – auch auf Druck durch die EU-Kommission – gegenüber dem letzten Jahr vor Ausbruch der Finanzkrise, 2007, bis Ende des Geschäftsjahres 2015/2016 (30. September 2016) um rund 40 Prozent auf rund 22,8 Milliarden Euro gesunken. Die IKB hat dafür bestehende Kreditportfolien verkauft und gleichzeitig das Neukundengeschäft selektiver betrieben.

### Bruttokreditvolumen und RWAs

(in Mio. Euro)



Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Geschäftsberichten, Stand März 2017

Dadurch hat die Bank Risiken abgebaut. Messbar ist das anhand der sogenannten risikogewichteten Aktiva (RWA), die im gleichen Zeitraum von 30,3 auf rund 12,8 Milliarden Euro gesunken sind und sich damit mehr als halbiert haben.

### IKB weitet Geschäft mit Großkunden aus

Seit dem Geschäftsjahr 2009/10 lässt sich ein weiterer Trend beobachten: Die IKB vergibt größere Kredite. Großkredite über 50 Millionen Euro und mehr machten 2009 noch weniger als 12 Prozent des Bruttokreditvolumens aus. Im Geschäftsjahr 2015/16 lag diese Quote schon bei rund 53 Prozent.

Von ihren kleineren und unrentableren Firmenkunden hat sich die Bank dagegen getrennt. Das legt die Entwicklung der Kleinkredite über 10 Millionen Euro oder weniger nahe. Standen diese 2009 noch für rund 26 Prozent des

Bruttokreditvolumens, waren es im abgelaufenen Geschäftsjahr nur noch 13 Prozent.

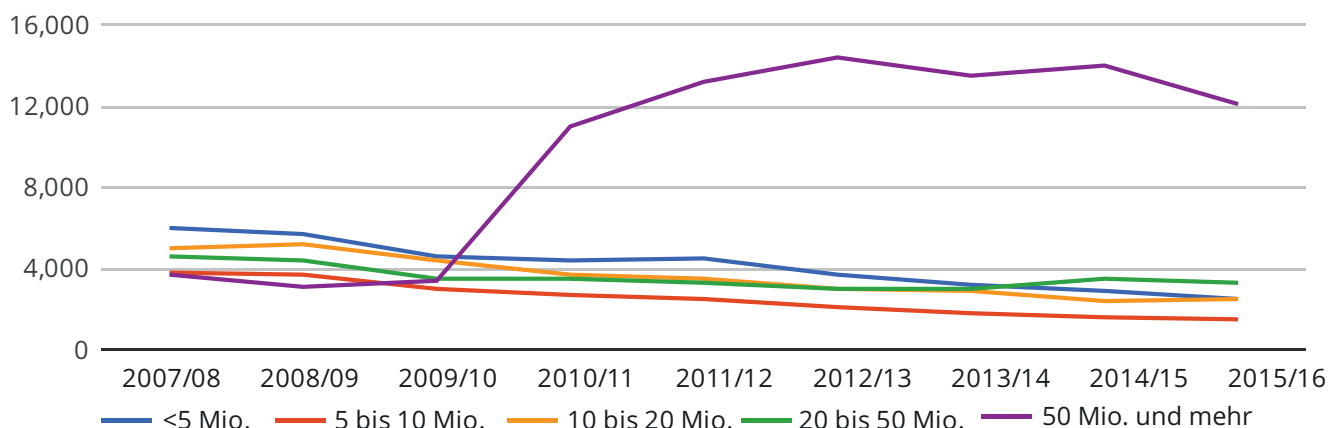
Das kleinvolumige Kreditgeschäft ist mühsam und wird auch von den regionalen Sparkassen betrieben, die dort ihre Marktanteile kontinuierlich steigern. Die größeren Kunden dagegen stellen den Banken lukratives Zusatzgeschäft am Kapitalmarkt in Aussicht. Dieses Provisionsgeschäft ist für Banken im aktuellen Zinsumfeld unerlässlich, um die fallenden Margen im Kreditgeschäft zu kompensieren.

### Weniger Industrie, mehr Banken

Bei ihrer Schrumpfkur macht die IKB auch vor ihrem Stammgeschäft nicht halt. Das an Industrieunternehmen ausgereichte Kreditvolumen ist zwischen 2007/08 und 2015/16 um fast 40 Prozent auf gerade noch rund 10 Milliarden Euro gesunken. Industrieunternehmen sind zwar

### Kreditvolumen nach Größenklassen

(in Mio. Euro)



Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Geschäftsberichten, Stand März 2017

## Kreditvolumen nach Branchen

(in Mio. Euro)



Quellen: Eigene Darstellung auf Basis von Geschäftsberichten, Stand März 2017

weiterhin das Rückgrat der der IKB und weiterhin die größte Kreditnehmergruppe, aber die Banken und der öffentliche Sektor haben als Kreditkunden an Bedeutung gewonnen.

Mit letzteren hat die IKB ihr Geschäft seit 2009 trotz des allgemeinen Rückbaus sogar ausgebaut. Wie die IKB auf FINANCE-Anfrage mitteilte, bestehen diese Positionen vor allem aus Anleihen und Forderungen, die die Bank „im Rahmen ihres Investmentportfolios zu Diversifikationszwecken und zur Liquiditätsanlage“ hält. Eine Folge davon ist, dass die Bank heute mehr Kreditvolumen im Aus- als im Inland unterhält.

### Bonität der Firmenkunden wird besser

Der Kernmarkt im Mittelstandsgeschäft bleibt aber Deutschland, ihre Auslandsfilialen hat die Bank inzwischen alle geschlossen. Auch europäische Übernahmefinanzierungen sollen fortan von Frankfurt und Düsseldorf aus gemanagt werden.

Die Bank ist bei der Kundenauswahl offenbar selektiver geworden und legt heute größeren Wert auf gute Bonitäten. Darauf deutet auch der Bericht für das Adressenausfallrisiko im aktuellen Geschäftsbericht hin. Auf die beiden besten Bonitätsklassen – die Bank verwendet dazu ein Notensystem von 1 bis 15 – entfallen heute zusammen fast zwei Drittel des gesamten Bruttokreditvolumens. 2009/10 waren es nur 17 Prozent gewesen. Dies lässt die IKB heute im Kern stabiler wirken.

### IKB soll im vierten Anlauf verkauft werden

Um nun auch das Wachstum wieder anzukurbeln und trotzdem die Kreditrisiken zu begrenzen, bietet die IKB ihren Firmenkunden zunehmend auch außerbilanzielles Geschäft an. Mit den Valin-Fonds etwa hat die IKB zwei Kreditfonds lanciert, die Kredite an Mittelständler vergeben. Die IKB managt die Portfolios und erhält dafür Gebühren, ist aber seit April 2015 nur noch indirekt über verbrieftete Schuldverschreibungen in das Kapital der Valin-Fonds investiert. Die von der IKB gehaltenen Anteile an dem Fonds hat die Bank inzwischen vollständig verkauft.

Die Kehrseite der Medaille ist, dass das zurechtgestutzte Kreditbuch und der Fokus auf gute Bonitäten das Ertragspotential der IKB schmälert. Der Überschuss von aktuell nur 10 Millionen Euro weckt weder große M&A-Fantasie, noch ermöglicht er eine nennenswerte Stärkung der Kapitalrücklagen aus eigener Kraft.

Für den Eigentümer Lone Star erhöht das stabilere Firmenkundengeschäft trotzdem die Chancen, nach mehreren vergeblichen Verkaufsversuchen nun endlich den Exit zu schaffen. Der Turnaround-Investor hatte die IKB inmitten der Finanzkrise von der staatlichen KfW übernommen. Wie der insgesamt vierte Verkaufsanlauf verläuft und was sich im Corporate Banking der IKB personell verändert hat, erfahren Sie in der März/April-Ausgabe des FINANCE-Magazins.

philipp.habdank[at]finance-magazin.de

## Commerzbank ist Marktführer

# Die Top-Banken im Firmenkundengeschäft 2017

Von Desirée Backhaus

Viele Auslandsbanken haben das deutsche Firmenkundengeschäft für sich entdeckt. An die deutschen Platzhirsche Commerzbank und Deutsche Bank kommen sie trotz deren Schwierigkeiten aber immer noch nicht heran.



Jakob Eich/Frankfurt Business Media

**Ragt heraus: Die Commerzbank bleibt trotz Schwierigkeiten hoch im Kurs bei deutschen CFOs.**

— **Die Commerzbank hat** ihre Marktführerschaft im deutschen Firmenkundengeschäft ausgebaut. Das ist das Ergebnis einer aktuellen Umfrage von Greenwich Associates. Die US-Beratungsgesellschaft befragt jährlich CFOs, Treasurer und Finanzverantwortliche aus europäischen Unternehmen mit mehr als 500 Millionen Euro Umsatz nach ihren Bankpartnern. 84 Prozent der 227 Befragten aus Deutschland sind demnach Firmenkunden des zweitgrößten deutschen Geldhauses. Im Vorjahr waren es 81 Prozent.

Damit zeigen sich die befragten Finanzchefs unbeeindruckt von den Umstrukturierungen bei der Commerzbank, die auch mit einem umfangreichen Stellenabbau im

Firmenkundengeschäft einhergehen soll. Auch der Qualität der Corporate-Banking-Angebote, die Greenwich im Rahmen von mehr als zwei Dutzend Kriterien abfragt, tut dies offenbar noch keinen Abbruch: Die Commerzbank zählt gemeinsam mit der Deutschen Bank, LBBW und Unicredit zu den Qualitätsführern im hiesigen Firmenkundengeschäft.

## Deutsche Bank verliert Firmenkunden

Etwas differenzierter fällt das Bild bei der zweitplatzierten Deutschen Bank aus, deren Corporate-Banking-Angebote 76 Prozent der befragten deutschen CFOs und Treasurer

nutzen. Zwar erhielt das Institut auch in der diesjährigen Umfrage wieder gute Noten. Jedoch verlor die Bank sowohl im deutschen als auch im europaweiten Ranking, für das Greenwich Associates sich auf Bankbeziehungen von rund 600 befragten Unternehmen ab 2 Milliarden Euro Jahresumsatz stützt, an Reichweite.

Tobias Miarka, Managing Director bei Greenwich Associates, führt dies allerdings weniger auf die aktuellen Schwierigkeiten der Bank zurück, die gerade erst einen erneuten Umbau ihres Kapitalmarktgeschäfts angekündigt hat. „Der Rückgang der Marktdurchdringung entspricht mindestens in Teilen der selbstgewählten Strategie der Bank, sich gezielt von weniger lukrativen Kunden zu trennen, um die Kraft auf interessante Mandate zu fokussieren“, sagt Miarka und verweist auf eine weitere Erhebung der Studie.

Auf die Frage, ob man in den kommenden sechs bis zwölf Monaten mehr oder weniger Geschäft mit einem bestimmten Haus machen wolle, seien die Antworten bei der Deutschen Bank etwa gleichverteilt. Miarka vermutet: „Die Kunden fühlen sich unterschiedlich behandelt und reagieren darauf.“ Mit anderen Worten: Die Bank muss ihr Kundenportfolio nicht aussortieren, das tun die CFOs selbst.

## BNP Paribas ist Marktführer in Europa

Genug Auswahl haben die Finanzchefs, denn diverse Auslandsbanken wollen hierzulande neue Firmenkunden gewinnen. Trotz der zahlreichen Offensiven dominieren die deutschen Banken aber weiterhin klar das Geschehen, wie das Ranking von Greenwich zeigt: Auch auf Rang drei steht mit der Unicredit / Hypovereinsbank ein lokales Haus. Zwei Drittel der befragten deutschen Finanzchefs sind Firmenkunden der Bank.

Zu diesem Ergebnis kommt auch eine aktuelle FINANCE-Umfrage unter rund 120 Finanzentscheidern aus dem gehobenen Mittelstand und Konzernen, deren Ergebnisse in der am Freitag erschienenen Titelgeschichte dokumentiert sind.

Europaweit haben dagegen andere Banken die Nase vorn im Firmenkundengeschäft: BNP Paribas ist der Umfrage zufolge klarer Marktführer. 61 Prozent der Befragten nutzen die Corporate-Banking-Angebote der französischen Großbank. Auf Platz 2 folgt die HSBC, deren Marktdurchdringung bei 52 Prozent liegt. Immerhin 42 Prozent der Befragten sind Firmenkunden der Deutschen Bank. Die beste Qualität liefern der Umfrage zufolge BNP Paribas, Citi, ING und Unicredit.

[desiree.backhaus\[at\]finance-magazin.de](mailto:desiree.backhaus@finance-magazin.de)

**Kontakt Verlag**

Frankfurt Business Media  
Frankenallee 68  
60327 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 / 7591 - 1242

**Kontakt Redaktion**

Philipp Habdank  
Redakteur/Bankenreporter  
Telefon: 069 / 7591-3031  
E-Mail: [philipp.habdank@finance-magazin.de](mailto:philipp.habdank@finance-magazin.de)